УДК 005.93: 334

Ю.К. ВЕРЧЕНКО

РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ КАК ИДЕОЛОГИЯ РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

Рассмотрена необходимость реструктуризации с позиции организационных изменений, а также ее место и роль в преобразовании бизнеса с целью повышения эффективности функционирования предприятия.
Ключевые слова: *преобразование бизнеса, организационные изменения, реструктуризация предприятия.*

Введение. Любая хозяйствующая структура, как известно, имеет циклический характер развития. Может возникнуть ситуация, когда сложившиеся структурные взаимосвязи правовых, организационных, экономических, технических, финансовых и прочих функций предприятия перестают соответствовать изменившимся условиям. Необходимо их менять или совершенствовать. Следовательно, речь идет о непрерывно меняющихся процессах.
Постановка задачи. Процессы преобразования (организационные изменения) необходимы по различным причинам. Во-первых, многие предприятия, созданные в плановой экономике, до сих пор нуждаются в *реструктуризации* в целях адекватного реагирования на рынок, для поиска привлекательных объектов бизнеса, совершенствования их материально-технической базы, с позиции эффективного маркетинга менеджмента.

Во-вторых, преобразования нужны в свете качественного изменения внутренней среды предприятия в процессе его эволюционного развития. Малые предприятия преобразуются в средние, средние в крупные. Крупные предприятия в условиях глобализации еще более укрупняются, т.е. процессы слияний, поглощений, присоединений, коснувшиеся в полной мере российских предприятий, также требуют *реструктуризации*.

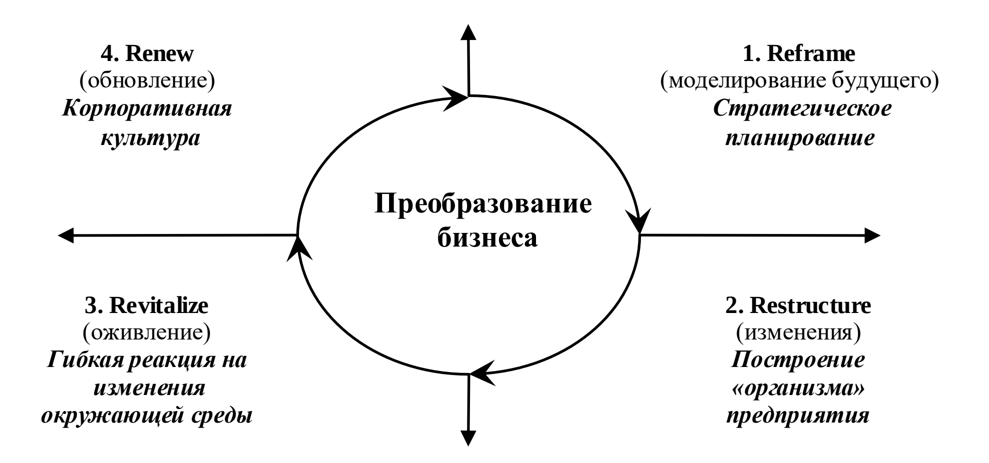
В-третьих, для роста и развития предприятия необходимы изменения, связанные с созданием предпринимательского ядра в руководстве, при котором в едином стратегическом направлении были бы связаны и акционеры, и менеджеры, и все работники предприятия.

Организационные изменения – это доминирующий элемент современного бизнеса. Новая реальность нуждается в совершенно иных навыках выживания и требует осознания того факта, что больше не существует ничего постоянного. Умение измениться в нужное время и соответствующим образом в этой связи является основным фактором успеха современного предприятия [1].

В условиях спада производства, ухудшения технико-экономических и финансовых показателей деятельности предприятий, для их выживания и дальнейшего развития речь может идти о преобразовании бизнеса. Необходима новая философия бизнеса с точки зрения его преобразования, включая и теорию и практику.
Метод испытаний. В этом аспекте интерес представляет подход Франсиса Ж. Гуияра и Джеймса Н. Келли по преобразованию организации [2], при котором любое предприятие рассматривается как *живой организм*, как *биологическая корпорация*.

Адаптируя этот, безусловно заслуживающий внимания подход к реалиям российского бизнеса, можно предположить направления преобразования бизнеса по формуле «4R», т.е. рассматривая формулу как функцию четырех переменных (см.рисунок):

* Reframe – видение перспективы.
* Restructure – изменения.
* Revitalize- оживление.
* Renew – обновление.



Преобразование бизнеса предприятия по «4R»

Результаты эксперимента и их обсуждение. Очень важно рассмотрение «4R» в комплексе, как системы, хотя каждая составляющая важна и необходима, требуемый результат получится лишь при наличии именно четырех компонентов.

Reframe (моделирование будущего) – осознание необходимости преобразования, компонент, определяющий представление о предприятии сегодняшнем и будущем. В данном контексте целесообразна новая парадигма идеологии о стратегическом планировании [3], связанная и с ориентацией на маркетинг, и с пониманием планирования как постоянного творческого и гибкого процесса, призванного обеспечить эффективное хозяйствование.

Restructure (изменения) - главный этап проведения изменений, позволяющий предприятию достичь конкурентоспособности. Реструктуризация ориентирована на преобразование предприятия по всем направлениям его деятельности (организационная, техническая, экономическая, кадровая, финансовая). В этих целях может быть, например, разработан план реструктуризации в рамках построения экономической модели организации, включающий обоснование объектов бизнеса, формирование соответствующей инфраструктуры предприятия, управление ресурсами, т.е. создание гибкого производства [4], адаптированного к постоянным изменениям окружающей среды. Правильно проведенная реструктуризация направлена на оздоровление и создает фундамент для роста.

Revitalize (оживление) – этап, предполагающий рассмотрение предприятия как *«открытой системы»*, во взаимной связи внутренней и внешней среды. Главное на этом этапе – это рыночная ориентация для выработки того образа деятельности, который, прежде всего, позволит предприятию выжить, а затем и преуспеть в бизнесе.

Renew (обновление) – выработка *«корпоративного духа»*, чувства общности и коммуникативности, а также рефлекса адаптации к постоянным изменениям. Очень важна, как нам представляется, и «духовность бизнеса», предполагающая общность организации в целом и ее отдельных ра-

ботников, порождающая новую социальную значимость и ответственность каждого работника в создании общей культуры предприятия.

Выводы. Для создания гибкой, готовой и способной к изменениям организации следует *осознать* необходимость преобразований, разработать *план реструктуризации, оживить* предприятие, создав его как «открытую систему», и *обновить*, имея дело с «духом» предприятия.

Библиографический список

1. Кондратьев В.В., Краснова В.Б. Реструктуризация предприятий. 17-я модульная программа для менеджеров. Управление развитием организации. Модуль 6. – М.: Издательство ИНФРА - М, 2000. – 240 с.

2. Гуияр Ф., Келли Дж. Преобразование организации. – М.: Дело, 2000. – 376 с.

3. Любанова Т.П., Мясоедова Л.В., Олейникова Ю.А. Стратегическое планирование на предприятии. – М.: Издательский центр «МарТ»; Ростов-на-Дону, 2005. – 500 с.

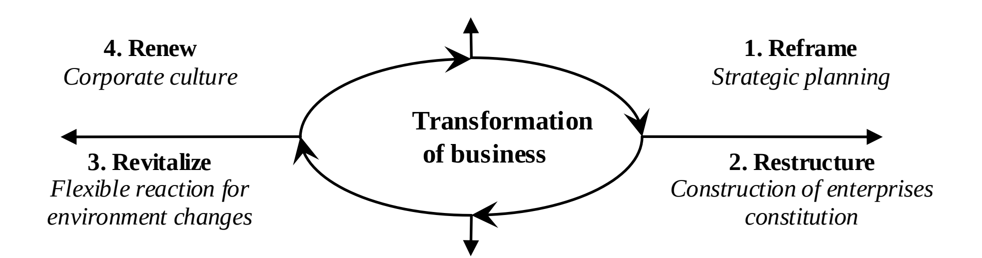
4. Самочкин В.Н. Гибкое развитие предприятия. Анализ и планирование. – М.: Дело, 1999. – 336 с.

Материал поступил в редакцию 14.08.06.

Y.K. VERCHENKO

ENTERPRISES RESTRUCTURING AS AN IDEOLOGY OF BUSINESS DEVELOPMENT

The changes of organization have a different directions depending to company activities.
This text is about restructuring as a basic stage of business processes development. To create the flexible, ready-and-able for changes organization we should understand the transformations necessity, then develop the restructuring scheme, after that revitalize organization to create it as open system and renew working up with the spirit of organization (see figure).



The transformation of the enterprise business by «4 R»

ВЕРЧЕНКО Юлия Константиновна, ассистент кафедры «Инженерная экономика и маркетинг» ДГТУ (2004). Окончила ДГТУ (2001) по специальности «Экономика и управление на предприятии».
Область научных интересов: реструктуризация предприятия.
Имеет 5 научных публикаций.